

Du temps de travail des cadres aux cadres du temps de travail :  
les représentations des 35 heures<sup>1</sup>

## 1. Objet et méthodologie

### 1.1 *Du temps des cadres*

Notre article s'interroge sur le sens que les « cadres-ingénieurs » attribuent aux 35 heures et plus précisément sur leur perception du temps libre pouvant, par exemple, être consacré à d'autres activités, mais induisant aussi des effets sur leurs salaires et sur l'emploi. Nous voudrions décrire l'espace de ces représentations temporelles consécutives à la mise en place de l'accord sur les 35 heures, partant de l'idée qu'il s'agit d'un système à plusieurs dimensions. Que veut donc dire « représentations temporelles » dans une entreprise à dominante « cadres » ? Les cadres restent « un groupe flou » (Boltanski, 1982), difficile à saisir. A l'origine, cette population, largement minoritaire dans les entreprises, était considérée comme des associés dont l'implication et l'identification à l'entreprise étaient totales ; muni d'une rémunération au forfait, le cadre apparaît avec la révolution industrielle, il est le « concepteur », le répartiteur du travail des autres. Beaucoup pensent que c'est l'hétérogénéité même de ce groupe qui le différencie des autres groupes de salariés, même si cette hétérogénéité n'est pas propre aux cadres (Groux, 1983). La notion du travail au forfait, qui rappelle le travail à la « tâche », recouvre, elle aussi, des réalités différentes qui se caractérisent par un rapport au temps distinct : les cadres les moins qualifiés semblent préférer un contrôle strict de leurs horaires, alors que les cadres les plus qualifiés insistent sur une gestion plus souple de leurs horaires (Lallement & Lefèvre, 1997). Néanmoins, plus on s'élève dans la hiérarchie, plus les heures sont longues aussi, rappellent Bouffartigue et Boccino (1998, p. 43) et Galambaud (2001, p. 252) : les cadres ne seraient-ils pas les précurseurs d'un temps incontrôlable dans l'entreprise. Cette piste d'un malaise des cadres, nous souhaitons l'explorer à propos des représentations des 35 heures dans deux entreprises de l'aéronautique. Comme le remarquent Bouffartigue et Gadéa (2000, p.83), les conditions d'application des 35 heures aux cadres posent un des problèmes les plus épineux de la loi Aubry. Les 35 heures viennent-elles affaiblir ou renforcer l'identité de cadres ? Les 35 heures ne sont-elles pas l'occasion de régler un certain nombre de problèmes touchant au rapport entre le « cadre » et son temps de travail ? Ou au contraire doit-on penser que les 35 heures constituent elles-mêmes un vrai problème ? Bouffartigue et Bouteiller (2000 et 2003, p.10) concluent sur le bilan de 10 ans d'études sur le travail des cadres, sur la « très faible accumulation de recherches sur le travail des cadres » et, d'autre part, sur le renouvellement de la problématique « cadres » à partir d'un débat public sur le « stress », sur leur santé au travail et, surtout, sur leur temps de travail montrant la nature de leur charges et les sources de leur productivité. Nous verrons que ce sont ces termes aussi qui ont prédominé les discussions des entreprises que nous avons étudiées.

---

\* Respectivement chargé de recherche au CNRS, et ingénieur de recherche au CNRS, CERTOP (UMR 5044), Maison de la Recherche, 5 allées A. Machado 31058 Toulouse.

Mail : [michel.escarboutel@univ-tlse2.fr](mailto:michel.escarboutel@univ-tlse2.fr), [thoemmes@univ-tlse2.fr](mailto:thoemmes@univ-tlse2.fr)

<sup>1</sup> Cette recherche a fait l'objet d'une convention avec le ministère de la recherche (2003-2004). Elle a été financée par le programme « travail » autour d'un projet plus vaste portant sur les usages du temps libéré. Les résultats et leur interprétation n'engagent que nous.

## *1.2 ...aux cadres du temps*

Les notions de « cadres temporels », de « milieu temporel » et de « culture temporelle », ont été utilisées et développées par William Grossin. Ses recherches fondatrices sur le temps de travail ont contribué à définir les concepts de l'étude des temporalités sociales. De ses nombreuses publications, nous retenons, ici surtout : « Pour une science des temps ». Cet ouvrage de synthèse tente d'esquisser une approche globale à la question des temps sociaux. Pour Grossin (1996, 24) la notion de « cadre temporel » recourt à « l'espace pour fournir une image du temps, du moins, d'une portion des temps. (...). Il enferme quelque chose dans des limites définies ». L'important est la multiplicité et les configurations de ces cadres temporels : ils sont à la fois personnels et collectifs, naturels et construits, actifs et passifs. Plusieurs cadres temporels peuvent s'imbriquer et provoquer des situations antagonistes (op.cité, p. 36). C'est ainsi que nous pouvons entendre que les temps personnels ne se logent pas toujours facilement dans les temps négociés de l'entreprise. Par ailleurs, d'un individu à l'autre, ces cadres temporels peuvent prendre des formes différentes : c'est ce que nous avons observé dans une grande entreprise, lors d'une recherche antérieure sur les différentes manières dont les « cadres-ingénieurs » gèrent leur propre temps de travail : le temps de travail dominant, le temps de travail protecteur, la réactivité échangée, les temps sociaux optimisés<sup>2</sup>. Pour Grossin (1996, 129) ces « équations temporelles personnelles » proviennent pour beaucoup des temporalités professionnelles vécues ou, alors, elles proviennent du vécu de l'absence de travail qu'est le chômage<sup>3</sup>. Il en ressort une position centrale du travail pour ce qui est de l'agencement des cadres temporels et des équations personnelles. Ces « équations » sont des « équilibres » ou des manières de gérer le temps. L'objectif est alors de comprendre l'agencement des cadres temporels multiples, leur effet sur le « bien-être », et sur la manière dont l'individu gère les temps industriels. À partir de ces recherches nous avons considéré le « cadre-ingénieur » non pas comme une manière de définir le temps mais, plutôt, comme un point d'entrée pour comprendre la multiplicité des cadres temporels au sein d'une catégorie de salariés. Il ne s'agirait pas de négocier une fois pour toutes sur la question du temps de travail des « cadres-ingénieurs », mais il nous a semblé utile de passer à l'analyse des cadres multiples du temps. Pour ce faire nous avons eu ensuite recours à la notion de « culture temporelle ». Pour Grossin (1996, 45) cette notion se rapporte d'abord à la société industrielle mécanisée, aux populations ayant toujours des caractéristiques concrètes. Nous utiliserons ici cette notion de « culture temporelle » en y ajoutant le terme de « locale » pour signifier que cette culture s'applique, dans notre cas, à des « petits » territoires, à des entreprises données qui constituent une délimitation spatio-historique pour les cadres temporels.

## *1.3 Objet et méthodologie : l'analyse du discours sur les 35 heures affinée par l'analyse factorielle*

Pour mettre en place notre méthodologie nous avons d'abord choisi comme terrain d'investigation deux entreprises : il s'agit de deux grandes entreprises du secteur de l'aéronautique qui emploient plusieurs milliers de salariés (environ 2000 chacune). Ces deux entreprises, que nous appelons « A » et « B », ont de nombreux points communs puisqu'elles emploient une forte proportion de cadres (respectivement 65% et 80%), elles fabriquent des

---

<sup>2</sup> Ces quatre équations temporelles sont issues d'une recherche effectuée chez France Télécom et elles ont fait l'objet d'une convention de stage IUP, aboutissant à un séjour de 4 mois dans l'entreprise et à plus de trente entretiens de cadres effectués par Olivier Chabaud.

<sup>3</sup> Voir l'article de Demazière D. (2005). - « Le chômage comme épreuve temporelle », in Thoemmes J. et De Terssac G. (2005). - Les temporalités sociales : quelles méthodes d'analyse, quelles réalités ? Octarès Editions, Série MSHS-T, Toulouse, « sous presse », 11 p.

produits très comparables, elles ont un environnement commercial semblable et elles ont signé l'application de l'accord sur les 35 heures respectivement en 2000 et en 2001. Au sein de ces deux entreprises qu'est-ce qui structure les représentations temporelles : le métier, le statut, la situation familiale ? Pour répondre à ces questions nous avons enregistré le discours des salariés sur leur lieu de travail au cours d'une recherche qui a duré 6 mois. Ensuite, nous avons soumis ces entretiens à un traitement par logiciel dont nous esquissons rapidement les contours. Sur une quarantaine d'entretiens effectués, retranscrits et référencés, nous en avons isolé vingt neuf qui sont répartis de façon égale au sein des deux entreprises<sup>4</sup> puisque nous comptabilisons 14 personnes dans l'entreprise « A » et 15 dans l'entreprise « B ». La base de données sur laquelle nous avons travaillé est un corpus constitué par 6 femmes et 23 hommes. Ce matériau, de plusieurs centaines de pages d'entretiens, a été soumis à un traitement permettant de passer de l'analyse de données textuelles à l'analyse factorielle des représentations temporelles. Notre intention a été d'automatiser cette tâche en utilisant deux logiciels : « Tropes » qui est un logiciel d'analyse de contenu basé sur une logique d'intelligence artificielle qui permet de résoudre les ambiguïtés de la langue et de faire une analyse thématique, et « Spad » qui est un logiciel de statistiques multivariées qui permet de sélectionner parmi la population du départ, à la fois un effectif plus réduit d'individus et à la fois des mots clés qui présentent les plus fortes correspondances entre eux. Ce « retour » au qualitatif permet d'extraire les phrases clés les plus significatives des textes initiaux, tout en gardant l'essentiel du sens global des interlocuteurs du corpus initial.

Il est important de souligner que les seules données auxquelles nous nous référons dans l'analyse sont les données d'entretiens recueillis sur le lieu de travail sans la prise en compte d'autres documents écrits et les observations dans l'une de ces entreprises que nous avons pu faire auparavant.<sup>5</sup>

## **2. Interprétation des résultats : les trois dimensions des représentations des « 35 heures »**

Le résultat du traitement informatique que nous venons de réaliser nous révèle ce que nous recherchions, c'est-à-dire pouvoir identifier les dimensions de l'espace des représentations temporelles des salariés des entreprises A et B. Dans cette partie nous souhaitons exposer notre interprétation de ces trois axes en nous rapportant directement à l'analyse des variables et à l'analyse des propos d'entretiens qu'ils recouvrent. Ainsi, les trois dimensions de l'espace des représentations temporelles que nous proposons dans notre analyse concernent :

- 1) la tension qui existe entre la *négociation collective*, d'une part, et le *bien-être personnel*, de l'autre,
- 2) le cadrage qui est assuré par les *cultures temporelles locales* des deux entreprises,
- 3) l'opposition qui existe entre le *temps de l'entreprise* et la *classification des individus*.

### *2.1 Première dimension : entre le bien être personnel et la négociation collective*

À lui seul, ce premier axe explique plus de 20% des informations du départ. Nous avons interprété notre premier résultat comme une opposition entre le *bien-être personnel*, d'une part, et la *négociation collective*, d'autre part. Les « organisations syndicales », les « compromis et négociations », et la « Direction de l'entreprise », apparaissent comme les

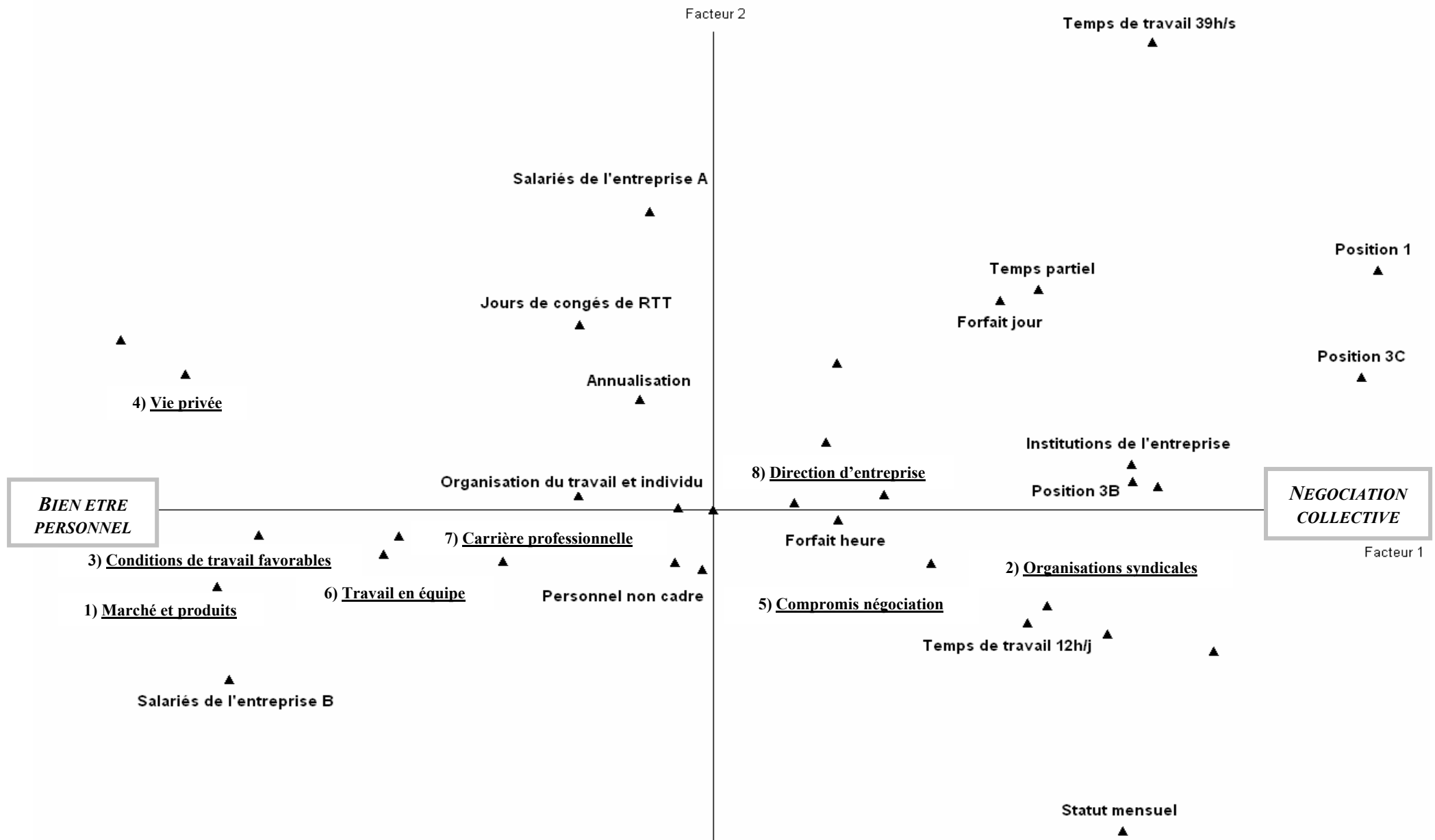
<sup>4</sup> Ces entreprises ont accepté d'accueillir deux stagiaires IUP pendant quatre mois en 2001 ; sans cette participation de Hichem Lazarek et d'Audrey Belliard et sans l'accord des directions des entreprises, nous n'aurions pas pu mener cette recherche ; qu'ils en soient remerciés.

<sup>5</sup> Thoemmes J. (2000). Vers la fin du temps de travail ? coll. Travail Humain, PUF, Paris pp. 85-95.

principaux mots clés associés à la *négociation collective*. Cette coupure franche entre la négociation et l'individu, nous indique que le *bien être personnel* n'est pas vu comme associé à la *négociation collective*. Ces deux termes s'opposent, alors que la loi Aubry devait les réunir.

De plus, contre toute attente, la question des « marchés, des produits et des clients » n'est pas de l'ordre de la *négociation collective*, mais elle est vue comme la caractéristique la plus importante du *bien être personnel*. Les salariés auraient-ils intériorisés les contraintes du marché au point de soumettre l'ensemble de leurs aspirations personnelles à la question du marché ? A contrario, les autres mots clés (si nous excluons « le marché et les produits ») sont en adéquation avec le sens commun attribué au *bien être personnel* puisqu'il s'agit des « conditions de travail favorables », de la « vie privée », du « travail en équipe » et de la « carrière professionnelle », (axe 1, Fig. 1).

Fig. 1. Les variables actives qui contribuent à identifier l'axe 1.



### 2.1.1 Le bien être personnel

Passons en revue les différentes variables qui nous ont aidés à lire le discours de nos interlocuteurs. Il s'agit du « marché et des produits », des « conditions de travail favorables », de la « vie privée », du « travail en équipe » et de la « carrière professionnelle ».

#### 2.1.1.1 Le marché et les produits

Cette catégorie devait nous renvoyer aux termes qui décrivent le travail du point de vue des contraintes internes et externes de l'entreprise. En effet, ces contraintes sont liées aux « produits », au « carnet de commandes » et à la « disponibilité » de la main-d'œuvre. En tout cas, dans les entretiens, notre objectif a été de repérer ce type de représentation. Nous avons retenu, après la lecture des entretiens, une liste de mots qui renvoie à cette logique du « marché et des produits » : *Activité, affaire, client, concurrence, contrat, domaine, extérieur, marché, matériel, prix, production, productivité, produit*. Le retour aux entretiens permet, d'une part, de vérifier la signification des mots, et, d'autre part, d'éclaircir le contexte dans lequel ils sont exprimés.

« L'activité », qui est le premier terme, apparaît d'abord pour désigner l'activité de travail dans l'entreprise.

*« Je m'occupe de tout ce qui est organisation et processus dans l'optique de les améliorer pour réduire les coûts et les délais de notre **activité** ». (B5)*

Le « client », autre terme retenu, apparaît comme un élément fondamental de la production pour ce qui concerne la question de la planification des activités et pour sortir la production à temps. Ici encore, notre visée de saisir l'influence du marché et de ses contraintes, nous semble bien structurer les discours à propos des 35 heures.

*« Il y a soit la planification suivant le type de mission, de travail dans l'organisation, le type de **client** le type de service que l'on rend ». (B1)*

La référence à « l'extérieur » est, d'une part, abordée pour désigner le client, le fournisseur ou la sous-traitance et, d'autre part, pour montrer la dépendance de l'interne vis-à-vis de l'extérieur.

*« Etre au contact de **l'extérieur**, des fournisseurs, des clients et de beaucoup de gens en interne à l'entreprise, c'est une organisation matricielle ». (B5)*

Le terme de « marché », proprement dit, peut renvoyer à toutes ces expressions, mais on le trouve aussi pour désigner l'évaluation de la justesse du niveau du salaire ou du diplôme renvoyant donc directement au marché du travail.

*« C'est pour ça que je précisais pour moi une bonne rémunération ça veut dire correct par rapport au prix du **marché** », (B2).*

*« Quand j'ai fait ma démarche auprès des ressources humaines pour leur proposer ma formation, ils m'ont dit : bien oui attendez, nous on a des choses qui existent, on peut vous faire des contre propositions qui ne sont pas diplômantes, la plupart du temps, et qui, sur le **marché** de l'emploi, ont moins de valeur ». (B5)*

On constate que l'expression de « marché », dans ses multiples acceptions, est devenue une référence du discours. Il en est de même avec les termes de « matériel », de « productivité » et de « produit », qui semblent bien recouvrir ce sens commun. De plus, pour signaler que même si le « produit », dans certaines situations, pose problème, il reste néanmoins le lien le plus évident entre les différentes équipes de travail ; le travail s'organise autour du produit.

*« Faire ce travail là, double ou triple les équipes parce qu'il y a un facteur commun : c'est le **produit** ». (B1)*

Le « produit » renvoie souvent au problème de « délai » et à la « planification » des activités. C'est précisément pour nous la dimension du « temps des marchés » que nous avons essayé de décrire un peu plus finement.

*« Il y a toujours le problème de délai. Moi je suis toujours en début et en fin. Des fois il faut faire des contrôles, mais on a besoin du **produit** et donc ça bloque systématiquement chez nous ». (B7)*

Cette revue des termes, qui renvoient au « marché et aux produits », nous permet d'illustrer la méthode utilisée et de faire un premier constat. Après ce premier résultat plutôt inattendu d'une opposition entre la *négociation collective* et le *bien être personnel*, pensée par les salariés comme des réalités opposées, nous pouvons avancer un second résultat qui est tout aussi surprenant (Fig.1). Bien que l'on ait pu s'attendre à la présence de la catégorie « marché et produit » dans les entretiens et aussi dans les discours, nous avons été interpellés par la nature des propos et par l'importance du terme. D'autre part, cette catégorie de « marché » n'est pas associée au domaine de la *négociation collective*, mais le « marché et les produits » sont considérés, suivant notre interprétation de l'analyse factorielle, comme la composante la *plus importante* du *bien être personnel*. Pour le dire autrement, la disponibilité du salarié pour la production de son entreprise et sa responsabilité face aux aléas de l'environnement, sont « totales » et conditionnent la vie personnelle : la position du « marché » du côté de la vie privée signifie, pour nous, que la flexibilité temporelle a été intériorisée par les individus et, mieux, qu'elle occupe la première place des valeurs citées. L'« éloignement » des discours ayant recours aux catégories du marché, de la *négociation collective* proprement dite, ouvre notre analyse vers une autre piste : n'est-ce pas l'indication que les contraintes des marchés (globalisées) sont aujourd'hui considérées par une partie des salariés, notamment des cadres, comme une donnée, et donc précisément comme non-négociable ? Le temps des marchés ne serait donc pas, dans les représentations, l'objet d'une négociation collective bien qu'il en fasse partie. Ce terme renverrait plus à une *disposition* de l'individu qui travaille, qu'à un *dispositif* négocié. Bien que ces deux acceptations ne s'excluent pas dans la réalité sociale des 35 heures, il nous semblait important de soulever cette contradiction.

#### *2.1.1.2 Les conditions de travail, la carrière professionnelle, le travail en équipe et la vie privée*

Ces items nous indiquent ce qui est associé par ailleurs au *bien être personnel*. Nous trouvons à la fois des termes relatifs à la vie au travail, mais aussi à la vie non professionnelle. L'amélioration des conditions de travail est un vrai sujet de discussion, notamment avec le regard sur la « perte » en heures travaillées « à cause » des 35 heures. Cette perte est donc ressentie par certains comme une dégradation des conditions de travail.

« Les gens viennent naturellement me parler de ce qui ne va pas, à quoi ils pensent en terme **d'amélioration** etc. et on m'a souvent dit qu'ils ne prenaient pas en compte le fait que, comme il y en avait moins [du temps], on ne réévaluait pas leurs objectifs, (...) ». (B5) L'autre manière de parler des équipes était de proposer aux ingénieurs une nouvelle organisation du travail en équipes successives : on observera la fin, dans cette entreprise, des « privilèges » en matière de travail posté pour les « cadres-ingénieurs ».

La solution proposée par la Direction de l'entreprise B pour réduire les risques de rupture du processus de production (c'est-à-dire réduire les délais de livraison, abaisser les coûts de production...) dus à l'application des 35 heures et sachant qu'elle ne pouvait pas compter sur l'allongement des heures de travail individuelles non contrôlées, porte sur le dispositif « travail en équipe successives » : il s'agit soit de *monter* une équipe de week-end, soit de chercher à passer au travail posté en semaine.

Cette discussion autour du *bien-être du salarié*, ingénieur ou mensualisé, a lieu avant tout dans l'entreprise. Cette hypothèse d'interprétation serait donc à contre-courant de la vision « friedmanienne »<sup>6</sup> sur l'avenir du travail humain, bien que limitée ici au cadres : la crise de l'emploi et un attachement à l'activité de travail feraient que les salariés chercheraient le « bien être » non plus dans la famille et dans les loisirs, non plus dans les activités non professionnelles, mais bien sur leur lieu de travail.

L'individu B1 dit, qu'en amont, la « vie privée » d'un salarié employé dans l'entreprise B peut être considérée comme « épanouie » que si elle est totalement en « symbiose » avec son activité professionnelle qui doit être « enrichissante ». Il ajoute que lorsque la finalité « productive » sera atteinte, l'entreprise B accordera, en retour, une certaine « souplesse » dans l'exercice de son métier et dans le choix des horaires, c'est-à-dire dans le choix des jours de congés RTT, améliorant alors le bien être personnel et la conciliation avec la vie privée.

D'un côté, nous rencontrons une proportion de salariés qui sont prêts à travailler plus longtemps dans la journée pour bénéficier, ainsi, d'un nombre de jours de congés RTT maximum par an, privilégiant plutôt la qualité de vie et les loisirs. De l'autre côté, nous trouvons aussi des salariés comprenant les mères de familles ou, plus exactement, les « chargés » de famille. Comme le souligne l'employé B2 (homme), les chargés de famille qui veulent travailler 35 heures par semaine, peuvent ainsi bénéficier d'une réduction du temps de travail hebdomadaire à prendre sous la forme d'un mercredi après-midi ou d'un vendredi après-midi.

## 2.1.2 La négociation collective

### 2.1.2.1 Les organisations syndicales et la Direction

La question de la négociation renvoie d'abord aux acteurs en charge de traduire les aspirations des salariés dans un processus collectif. Mais cette construction d'un processus collectif semble être considérée comme un travail difficile, comme le souligne un cadre syndiqué :

« On a fait une plate-forme syndicale de travail en commun avec la **CGT**, mais ça s'est limité à la **CGT**, et on ne l'a sorti qu'au bout de 3-4 mois parce que, à un moment donné, les salariés nous disaient : mais attendez, vous êtes contre, mais vous proposez quoi ? ». (A11)

La négociation collective renvoie aussi à la Direction de l'entreprise, notamment pour dire que la proposition de négocier a été retardée par la Direction, non signée par tous les syndicats, mais finalement porteuse d'une nouvelle règle temporelle.

---

<sup>6</sup> Friedmann G (1950). - « Où va le travail humain ? » Gallimard, Paris.



« Alors, en 2000, on a demandé de commencer les **négociations**. La Direction de l'entreprise ne voulait pas. Elle [la Direction] a voulu absolument terminer les négociations commencées sur les statuts en 1999. Fin 1999 et début 2000 elle a enfin ouvert les négociations sur la RTT, et enfin ça a commencé en février 2000. Ca s'est terminé en octobre 2000. Nous on a pas signé ». (A12)

« Après, il faut se confronter à la négociation avec la **Direction** de l'entreprise, et à un moment donné, ce qui va en sortir, ce sera obligatoirement un compromis ». (A11)

Les acteurs de la négociation sont donc bien considérés comme des « adversaires » mais qui tentent, sous la pression de l'initiative légale, à se conformer à la nouvelle règle ; les acteurs posent, même si c'est en des termes conflictuels, la question de l'accord.

#### 2.1.2.2 L'accord et le compromis

Il n'est donc pas étonnant que les acteurs aient une idée sur le contenu et sur la validité du compromis : un des enjeux le plus serré concerne le nombre de jours de congés attribuable pour assurer le passage aux 35 heures.

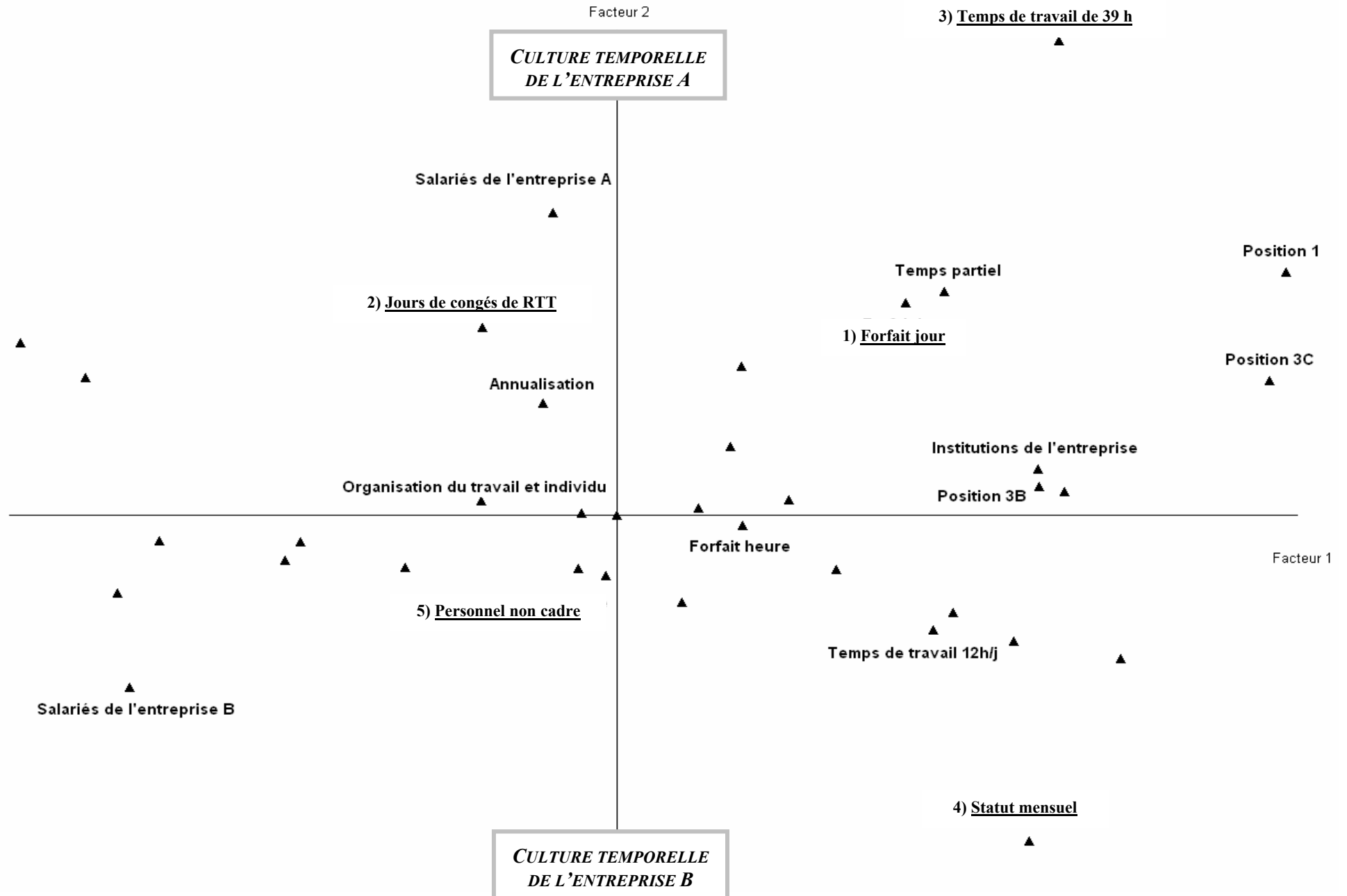
« Mathématiquement il aurait fallu 21 jours de congés RTT, la Direction en proposait 7. Donc on est tombé **d'accord** à 206 jours de travail, si on en déduit l'ancienneté ». (B14)

La question de la négociation collective se rapporte donc, d'une part, à la question des « cadres-ingénieurs » et, d'autre part, aux caractéristiques formalisées des accords d'entreprises concernant le nombre de jours de congés RTT, les salaires, les heures supplémentaires et l'emploi. Il est à priori peu compréhensible que ces éléments soient « coupés » du *bien être personnel*. Le domaine de la *négociation collective* ne semble le toucher que marginalement. C'est davantage la situation de l'entreprise, mais aussi l'intérêt personnel porté à l'activité de travail qui semblent l'emporter.

### 2.2 Deuxième dimension : les cultures temporelles locales A et B

Rappelons que ce deuxième axe explique, à lui seul, près de 15% des informations du départ. Certes, la population étudiée comporte un fort taux de cadres (en moyenne 70%), néanmoins, si nous continuons notre analyse, ce n'est pas la question du statut des cadres et des non cadres qui semble être primordiale ici car, c'est plutôt la question de la *culture temporelle locale* qui est délimitée par le site de l'entreprise. En effet, ce deuxième axe nous montre que les salariés des deux entreprises évoquent, dans leurs discours, une histoire locale différente de l'application de l'accord des 35 heures, qui structure de façon particulière leurs représentations. Nos interlocuteurs évoquent les questions du « forfait jour », des « jours de congés de RTT », du « temps de travail de 39 heures », du « statut mensuel, et du « personnel non cadre ». (axe 2, Fig. 2)

Fig. 2. Les variables actives qui contribuent à identifier l'axe 2.



### 2.2.1 La culture temporelle de l'entreprise B

Que nous disent les individus des histoires locales du temps travail ? Depuis 30 ans l'ensemble du personnel de l'entreprise B jouit d'une liberté d'horaires de travail et d'une liberté d'organisation, sans aucune plage horaire particulière à respecter. L'employé B10 nous informe que les ingénieurs travaillent tous sur la base du régime du forfait sans référence horaire : ils entrent et sortent du site sans aucune contrainte d'horaire et ils sont payés de façon globalisée. Il ajoute que tout a basculé en 1996 lorsque l'Inspection du Travail a relevé certaines irrégularités en matière de dépassement du temps de travail légal, conduisant la Direction de l'entreprise B à *déforfaitiser*, en début d'année 1999, l'ensemble du personnel non cadre. L'employé B12 ajoute, pour conclure, qu'on leur a imposé le pointage des heures de travail ainsi que le respect d'une référence horaire donnant droit, éventuellement, à des heures supplémentaires : on leur a fermé l'accès au forfait jour. L'individu B10 fait remarquer qu'en s'appuyant sur le texte de la loi Aubry, la Direction de l'entreprise pourrait imposer que son personnel ne fasse que 35 heures de travail par semaine, pouvant se traduire par une baisse du pouvoir d'achat. Cette discussion a eu comme enjeu emblématique la question de la pointeuse puisqu'il s'agit, pour certains, de limiter et de visibiliser les durées effectivement travaillées.

*« Et en fait c'était très partagé, ça faisait du moitié – moitié, c'est à dire qu'il n'y avait pas une majorité strictement qui voulait pointer les heures ». (B10)*

Il s'agit, pour d'autres, de défendre l'autonomie du cadre.

*« Le fait d'avoir une liberté d'horaire, une liberté d'organisation a toujours été vécue comme un élément plutôt favorable de responsabilisation, de mise en valeur des individus. Donc, tant et si bien que le passage forfaitaire [forfait jour], pour nous, était un élément de reconnaissance pour les cadres de tout temps ». (B12)*

Cette discussion nous montre que le statut du cadre est certes traduit dans une classification, mais c'est davantage l'équation temporelle personnelle qui distingue un salarié comme « cadre ». L'employé B12 nous indique que pour les cadres de l'entreprise B qui ont choisi d'être rémunérés sur la base du forfait heure, le pointage des heures une contrainte, car il implique le respect de certaines normes notamment l'obligation de pointer quatre fois par jour. L'individu B13 ajoute que, pour dissuader un groupe de cadres demeuré encore indécis entre le choix du forfait jour et le décompte de l'ensemble des heures du forfait mensuel, la Direction de l'entreprise a menacé de les faire pointer à chaque fois qu'ils iraient se « détendre », notamment lorsqu'ils iraient à la « machine à café ». Autour du temps passé à la « machine de café », l'enjeu semble être précisément la définition de ce qu'est un cadre aujourd'hui. Si l'arrivée des 35 heures dans l'entreprise B n'a pas radicalement perturbé les habitudes en matière de pointage des heures travaillées, le fait d'imposer des limites horaires a obligé le personnel « non cadre » à organiser sa charge de travail dans le temps qui lui reste dans la semaine. La mise en application des 35 heures suivie de la définition des nouvelles plages horaires, contraint la durée du travail de chaque individu mais elle contraint aussi l'entreprise. Comme le souligne le cadre B12, la Direction de l'entreprise B n'est pas du tout intervenue dans le domaine de l'organisation du travail, obligeant le personnel à s'organiser, en toute « autonomie », pour aménager la réduction du temps de travail. Il ajoute que la mise en place des accords sur les 35 heures, oblige l'entreprise B à avoir de la « réactivité », à ne pas faire de « faux pas » et à rechercher son « optimum » de façon à essayer d'être placée au « meilleur rang » dans la compétition internationale. Au final, l'employé B12 nous apprend que la négociation sur l'aménagement de la réduction du temps de travail (l'ARTT) n'a pas

abouti et, qu'alors, les organisations syndicales se sont concentrées sur une autre partie de la négociation, en l'occurrence celle de la RTT. Il ajoute que si l'aménagement de la réduction du temps de travail (l'ARTT), a été mis au second plan, par rapport à la réduction du temps de travail (la RTT), c'est parce que le personnel et les organisations syndicales sont convaincus qu'il faut d'abord organiser le travail individuel et qu'après, seulement, l'aménagement du temps de travail se négocierait dans les services, de manière très localisée. Nous retrouvons ici à la fois l'idée du « local », mais aussi la coupure précédente entre *bien-être personnel* et la *négociation collective*.

## 2.2.2 La culture temporelle de l'entreprise A

La *culture temporelle de l'entreprise A* apparaît autour d'un groupe de trois mots clés qui a contribué à la construction de cette seconde partie du deuxième axe. Il s'agit du « forfait jour », des « jours de congés RTT » et du « temps de travail de 39 heures ».

Que nous disent les salariés de l'entreprise A sur leur culture temporelle ?

Le cadre féminin A6 nous explique longuement que depuis que l'Inspection du Travail a signalé à l'entreprise A l'absence d'un système de pointage destiné au personnel non cadre, la Direction de l'entreprise a aussitôt mis en place le système déclaratif d'horaires. Alors, la négociation sur les 35 heures s'est engagée avec la Direction de l'entreprise sur une proposition qui a suscité un rejet unanime de l'ensemble du personnel. En effet, A6 déclare que la Direction de l'entreprise a proposé un système de travail sur la base de l'annualisation pour tout le personnel cadre et non cadre, en y ajoutant huit jours de congés de RTT. Cette proposition a été rejetée par l'ensemble du personnel et par les syndicats pour au moins deux raisons : la première est, qu'avant l'accord, le personnel bénéficiait déjà de six jours de congés offerts par la Direction de l'entreprise pour compenser les différents « ponts » accordés à l'occasion des jours fériés, la seconde raison, c'est que le principe de fonctionnement du système de travail basé sur l'annualisation est le « symbole » de la flexibilité. Face à ces propositions il y a eu une « très faible » mobilisation de l'ensemble du personnel de l'entreprise A, même lorsqu'il s'est agi de défendre le nombre de jours de congés de RTT, car pratiquement tous se sont faits à l'idée que, de toute façon, ils allaient se « faire avoir ».

*« On se fait un peu avoir et donc moi j'essaie de bien faire comprendre aux gens qu'ils sont au forfait jour. S'ils veulent partir à 15 heures un jour ils le peuvent, c'est maintenant ce que j'essaie de faire. Quand j'ai un rendez-vous en ville c'est : tu t'en vas déjà ? Oui, je suis au forfait jour ».* (A6)

Le cadre A6 ajoute que les ingénieurs de l'entreprise A ont pensé que l'accord sur la mise en place des 35 heures venait officialiser ce qui se passait déjà dans leur entreprise puisque, avant l'application des 35 heures, ils ne savaient pas vraiment quels étaient leurs horaires de travail. A cause de tout cela, ce sont « surtout les cadres » qui ont fait grève à propos des 35 heures. Les enjeux sont donc similaires à ceux de l'entreprise A, mais les formes d'actions et le compromis différent.

L'employé A2 nous apprend que, globalement, le forfait jour convient parfaitement aux cadres de l'entreprise A qui sont tenus de travailler 214 jours par an. Il ajoute que, pour eux, ce qui a vraiment changé c'est le nombre de jours de congés supplémentaires obtenus mathématiquement, grâce à la réduction du temps de travail, par le passage de 39 à 35 heures de travail par semaine. Après la grève, ce sont 12 jours de congés supplémentaires qui ont été accordés par la Direction de l'entreprise, soit seulement 6 jours net de congés supplémentaires car il faut soustraire les 6 jours qui étaient accordés, autrefois, à l'occasion des « ponts » au

dessus des jours fériés. Pourquoi les cadres semblent-ils « insatisfaits » de l'accord qui a été signé ? D'après nos interlocuteurs, il y a essentiellement deux raisons au mécontentement des cadres de l'entreprise A. La première raison, c'est que l'application du forfait jour dans l'entreprise A s'est accompagnée de la suppression de tout garde fou en matière d'heures de travail hebdomadaire. En effet, l'employé A7 nous le confirme en déclarant qu'avec le forfait jour on ne mesure plus le temps de travail des cadres, puisqu'ils peuvent travailler sans aucune dérogation jusqu'à 42 heures par semaine et même ils peuvent travailler au-delà de 44 à 46 heures, mais avec une dérogation cette fois. Leurs heures de travail ne sont plus considérées comme « illégales », même si elles sont excédentaires, puisque, dans le statut du forfait jour les dépassements d'heures sont normalement récupérés à un autre moment de l'année. Ainsi, pour conclure sur ce point, l'individu A2 déclare que depuis la signature de l'accord sur les 35 heures, l'Inspection du Travail ne peut plus rien reprocher à la Direction de l'entreprise en matière de dépassement des heures de travail de son personnel. La seconde raison du mécontentement des cadres est invoquée par l'employé A7 qui nous apprend que, depuis la mise en place de l'accord des 35 heures, les cadres ne peuvent plus percevoir d'heures supplémentaires. Seuls les employés qui pointent les heures peuvent dégager des heures supplémentaires qui leur sont rémunérées, en travaillant parfois la nuit et même le week-end.

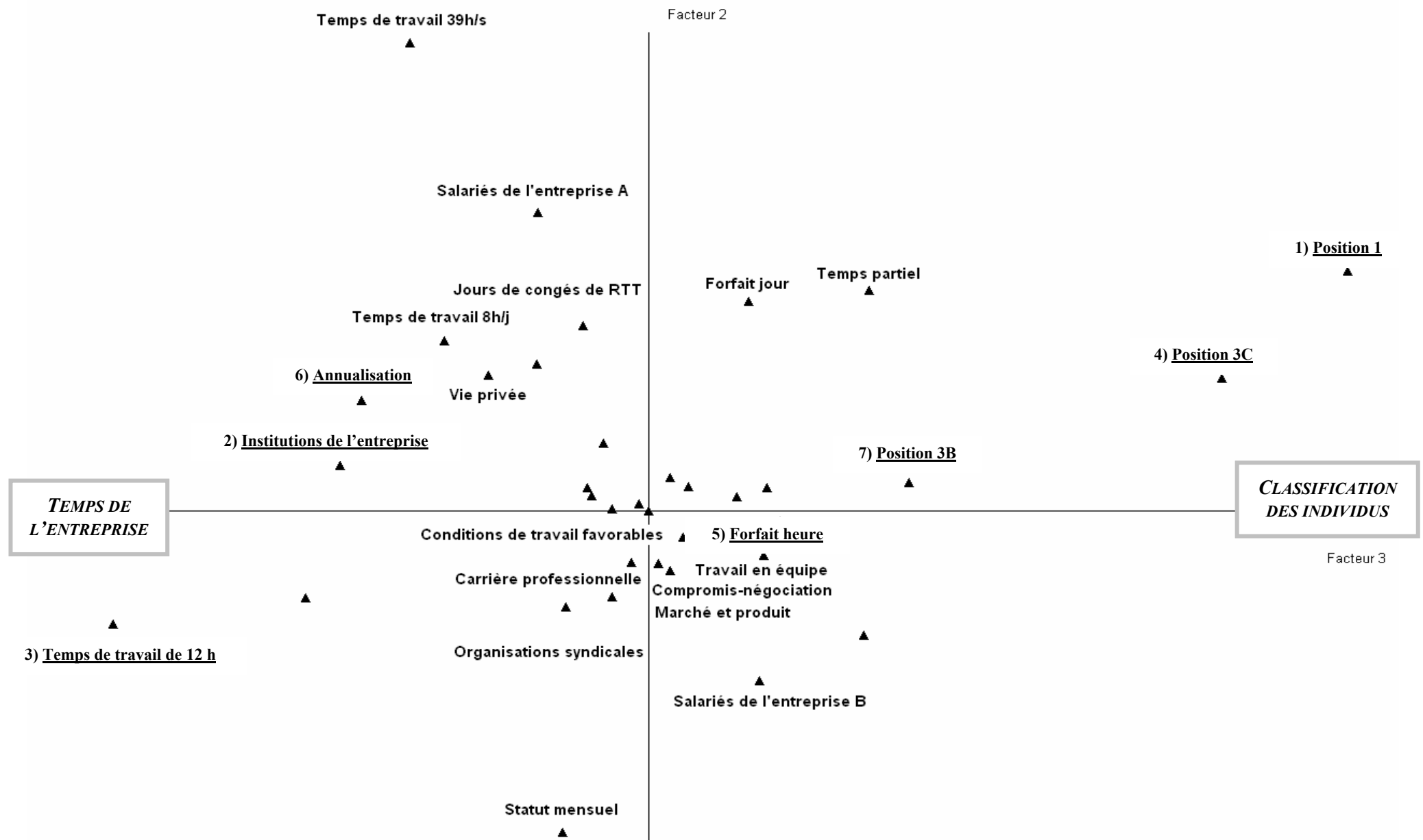
Dans une situation qui est plutôt défavorable financièrement au personnel cadre de l'entreprise A, la Direction a créé une *prime d'objectifs individuels*, non pérenne dans le temps puisqu'elle n'est garantie que pour l'année en cours. Cette prime peut être égale à 3% du salaire annuel du cadre mais elle n'est pas répartie uniformément auprès de tout le groupe des cadres comme auparavant, puisque certains peuvent ne pas en bénéficier. En fait, l'individu A6 nous confie que la prime est distribuée de façon globale au *Service du Personnel*, à charge pour lui de la redistribuer à sa guise. D'après l'employé A7, en moyenne le salaire des cadres a diminué du fait de la suppression de la prime globalisée accordée auparavant auprès de tous les cadres, même si le paiement de la prime d'objectifs individuels a fait son apparition produisant une individualisation des salaires et un comportement des cadres aujourd'hui bien moins collectif qu'avant l'application des 35 heures.

Ce qui nous semble essentiel c'est que ces extraits liés à la « culture temporelle locale » montrent que la variabilité des représentations est liée aux cadre spatio-historique du travail ; chaque entreprise a son histoire et ses enjeux à propos des 35 heures. Il s'avère en effet que la définition même de « cadre-ingénieur » est bousculée par les discussions sur le cadre temporel d'où notre proposition d'analyser les *cadres du temps*. Au-delà du jeu de mots, il s'agit de comprendre que la catégorie de cadre est socialement construite et qu'elle peut changer. Dans une entreprise où par l'évolution des embauches, par l'ancienneté, et par l'avantage comparatif que peut fournir la catégorie de cadres (absence de contrôle horaires), leur proportion atteint 70%, la Direction d'entreprise peut, en effet, se poser la question de l'unité de cette catégorie qui recouvre des situations très diversifiées.

### 2.3 Troisième dimension : entre le temps de l'entreprise et les classifications des individus

Nous rappelons que ce troisième axe explique un peu plus de 8% des informations du départ et qu'il nous montre, d'un côté, le *temps de l'entreprise* basé sur trois mots clés : « institutions de l'entreprise », « temps de travail de 12 heures » et « annualisation » et, de l'autre, la *classification des individus* basée sur quatre mots clés : les « positions 1, 3B, 3C » et le « forfait heure ». C'est en effet l'enjeu transversal du *régime temporel de l'entreprise et des individus*, attendant à l'enjeu des *classifications*, qui a cristallisé de multiples discussions et conflits dans les entreprises. (axe 3, Fig. 3)

Fig. 3. Les variables actives qui contribuent à identifier l'axe 3.



### 2.3.1 Le temps de l'entreprise : 12 heures, annualisation, institutions

Les 35 heures ont relancé le débat sur les durées journalières de travail ; en effet la loi sur les 35 heures apparaissait comme une occasion de pouvoir revenir sur des durées journalières de travail de 12 heures, effectuées couramment par les cadres des deux entreprises.

*« Avant cette loi, ce qui m'énervait c'était de voir les gens travailler **12 heures** par jour, 5 fois par semaine. On ne travaille pas le samedi en général, enfin pas toujours, donc ça faisait beaucoup de gens qui faisaient 60 heures. Et, depuis que je suis devenu un père de famille, je trouve ça aberrant que pour avoir une carrière professionnelle normale, on nous oblige à faire tant de heures de travail ». (A9)*

A côté des durées du travail jugées « excessives », la flexibilité est mise en cause au travers du dispositif de l'annualisation. Il est considéré comme un principe de variabilité qui permet de moins recourir au « chômage partiel », qui est très bien indemnisé pour ceux qui y sont soumis : l'avantage serait du côté de la Direction, permettant de réduire le coût de la « volatilité » de l'activité de travail.

*« C'est une société où il y a des périodes de pointes de travail importantes et des périodes de creux où il y a du chômage technique. Donc, pour eux, **l'annualisation** c'est l'aubaine, (...) ça veut dire qu'en période creuse ils font 31 heures, en période normale ils font 35 heures, et en période pleine ils font jusqu'à 45 heures ». (A10)*

D'après l'individu A3, le personnel a « peur de choisir » l'annualisation car, dans ce système de travail, il n'y aurait plus du tout d'horaires puisque le salarié peut devoir travailler indifféremment, soit les jours fériés, soit les week-ends, voire même de nuit. Il ajoute que les cadres se sentent « mal protégés » par l'accord qui a été signé car, avant, ils travaillaient beaucoup et gagnaient « beaucoup d'argent », mais ils pouvaient s'arrêter en s'appuyant sur la jurisprudence dès lors qu'ils avaient effectué leur quota d'heures de travail. Il précise qu'aujourd'hui, avec l'accord des 35 heures et notamment avec l'application du statut du forfait jour, cette protection a été levée, puisqu'ils sont censés pouvoir récupérer l'excédent d'heures à un autre moment de l'année. L'individu A3 nous apprend que pour augmenter artificiellement l'effectif de cadres travaillant sur la base du forfait jour, la Direction de l'entreprise promeut au statut de cadre en position 3A, des ingénieurs qui ont été recrutés sur la base du statut en position 2 et qui avaient donc le choix entre le forfait heure et le forfait jour. Pour terminer, l'employé A3 nous déclare que ce choix est fait par la Direction de l'entreprise précisément parce que les cadres en positions 3A travaillent obligatoirement au forfait jour et cela permet, également, d'acquérir cette flexibilité du temps de travail autorisée par la loi. L'individu A9 ajoute aussi qu'en fait, aujourd'hui, la Direction de l'entreprise semble « bien plus enthousiaste » pour payer les heures supplémentaires plutôt que de donner des jours de congés de RTT qui seraient gravés dans les statuts, y compris pour les nouveaux embauchés.

### 2.3.2 La classification des individus

La *classification des individus* porte sur les mots clés ou variables suivants : les « positions 1, 3B et 3C » et le « forfait heure ».

Le forfait « jour » ou le forfait « sans référence horaire » qui caractériserait le « vrai » cadre « qui ne compte pas ses heures », est un dispositif face auquel les syndicats, la Direction de l'entreprise et les salariés se positionnent : gain d'autonomie ou surexploitation pourrait-on résumer de ce débat. Le propos suivant nous montre que, d'une part, la question est plus

complexe que cette simple alternative et que, d'autre part, l'essentiel du débat semble bien être ailleurs : qui a le choix de quoi ? A partir de quel niveau hiérarchique est-on soumis à la « surexploitation » et quand est-ce que l'on peut bénéficier d'un « plus » d'autonomie ? Ce débat a eu lieu à propos des classifications individuelles traduisant, selon nous, une nouvelle stratification des hiérarchies dans l'entreprise : le temps, ou plus exactement l'équation temporelle personnelle, semble bien être le moyen de distinguer les uns des autres. Bien que le principe du choix individuel de l'équation temporelle semble avoir été adopté, nous observons que ce débat semble fortement influencé par les acteurs de la négociation collective.

*« Nous, au début, on n'était pas favorable au forfait jour parce qu'on considère qu'y a des inconvénients au forfait jour. Et puis dans le courant de la négociation, on a bien vu qu'il allait arriver le forfait jour parce que la Direction de l'entreprise pressait très fortement pour l'avoir.. (...). Toutes les **positions 2**, les **positions 3** et certains cadres **position 3A**, ont la possibilité d'opter pour le forfait jour ou bien pour le **forfait heure** », A14.*

La stratégie de la Direction d'entreprise semblait favoriser le choix du forfait jour, voire de les inciter à choisir l'annualisation des heures travaillées afin de ne plus risquer de se retrouver dans l'illégalité pour dépassements des heures de travail (A2, A6, B10). On trouve, ici, des ingénieurs qui aspirent à une certaine souplesse de leur temps de travail, on trouve aussi des cadres qui aspirent à ne plus être contraints par des plages horaires et par le pointage des heures de travail. Il s'agit d'abord des ingénieurs en position 1 qui travaillent obligatoirement sur la base du « forfait heure », car généralement ils viennent d'intégrer l'entreprise et n'ont pas « suffisamment » d'autonomie professionnelle ni de responsabilités pour passer au forfait jour ; ils n'ont pas le choix.

Avoir le choix ou ne pas avoir le choix c'est bien la question dans cette dimension des représentations temporelles. Les rythmes collectifs de l'entreprise s'opposent aux classifications individuelles. Ces classifications sont à interroger à propos du choix de l'équation temporelle. Il s'agit des ingénieurs en positions 2 et 3A qui ont le choix d'opter pour le forfait jour ou pour le forfait heure. Seule une des deux équations correspond à la représentation qu'on se fait habituellement d'un cadre qui « ne compte pas ses heures » : le forfait jour. La stigmatisation potentielle du recours à la formule plus protectrice, a dissuadé une partie des cadres d'y adhérer ; ceux qui y ont adhéré montrent par leur équation temporelle personnelle que le travail n'est pas tout : dans une configuration où 70% des salariés de ces deux entreprises sont des cadres, il s'agit d'un groupe de salariés qui, en limitant leur disponibilité pour l'entreprise, sortent de l'image habituelle du cadre totalement disponible.

### 3. Conclusions

Cette recherche est basée sur une quarantaine d'entretiens effectués dans deux entreprises du secteur de l'aéronautique. Plusieurs centaines de pages d'entretiens ont été traitées par une analyse de discours (Tropes) et par une analyse factorielle des correspondances (Spad).

Les représentations temporelles dans deux entreprises à dominante « cadre-ingénieur » consécutivement à l'application de l'accord sur les 35 heures, se présentent sous la forme d'une structure. Cette structure montre ce qu'il y a en commun dans les représentations de ces salariés, malgré leurs différences de statut et malgré la différence de leurs équations temporelles personnelles. Nos analyses de discours montrent en effet un cadre temporel à trois niveaux :

- Le premier élément concerne le cadre temporel établi sur l'opposition entre le « bien-être personnel » et la « négociation collective » ; cette opposition confirme d'une part l'antagonisme entre l'équation temporelle personnelle et les temps négociés collectivement : les « cadres-ingénieurs » estiment que ces deux composantes du cadre temporel s'opposent.



Si nous nous intéressons plus en détail aux indicateurs des deux composantes de ce premier élément, nous constatons que la question du « bien-être personnel », loin de ne s'intéresser qu'à la « vie privée », à la « famille », à la « maison », bref à la vie non-professionnelle, porte principalement sur la question des « marchés et des produits ». Alors qu'on aurait pu penser que cette catégorie se situerait davantage du côté de la négociation collective, les individus la rangent du côté du bien-être personnel. Tout se passe comme si les « cadres-ingénieurs » avaient complètement intériorisées les contraintes de la vie en entreprise, ce qui conditionnerait, en retour, le « bonheur » de leur vie privée. En revanche, la négociation collective est considérée comme autre chose, peut être aussi nécessaire, mais moins liée à la vie quotidienne.

- Le second élément concerne le cadre temporel faisant référence à une culture temporelle locale, à savoir l'entreprise dans laquelle l'individu travaille. Bien que nous ayons choisi pour cette recherche deux grandes entreprises d'un seul secteur ayant de fortes ressemblances au niveau des produits, au niveau de l'emploi, au niveau des qualifications, nous observons des différences structurantes dans les représentations relatives aux 35 heures. Ces différences ont à faire à l'histoire des accords d'entreprise, à l'histoire des conflits, et à l'histoire des problèmes particuliers que ces entreprises ont eu dans le passé. La grève sur la mise en place de l'accord des 35 heures, dans l'une des deux entreprises, montre la différence de ces histoires locales mais elle n'explique pas tout. Nous sommes, ici, en présence d'éléments identitaires des individus que cette recherche ne pourra pas totalement mettre à jour. La culture temporelle locale nous semble bien être le deuxième niveau de structuration des représentations temporelles.

- Le troisième élément, qui concerne le cadre temporel, porte sur la tension entre les temps de l'entreprise et les classifications individuelles : comme pour le premier niveau, nous retrouvons ici l'opposition entre le collectif et l'individu. Cette fois, la différence est ramenée aux dispositifs négociés et aux classifications individuelles. Avec les classifications, nous sommes au coeur de la problématique des « cadres-ingénieurs » qui, avec les 35 heures, ont dû parfois redéfinir leurs équations temporelles personnelles. En effet, le choix personnel de la mesure du temps par heure, par jour, ou sur l'année, est révélateur du rapport que l'individu entretient avec son travail. Ce choix porte, soit sur la possibilité d'une équation temporelle plus « autonome », soit sur une mesure plus rigoureuse des durées de travail et protégeant l'individu. Nos entretiens laissent penser que, d'une part, ce choix est souvent orienté et, d'autre part, qu'il rencontre une évaluation par la hiérarchie. Dans une entreprise où les trois quarts des salariés sont des « cadres-ingénieurs », il peut être en effet « intéressant » de repérer ceux qui s'investissent le plus dans leur travail : l'idée n'est-elle pas de vouloir séparer les « vrais » cadres des « faux » cadres ? L'intuition du deuxième volet de la loi Aubry sur les 35 heures, proposant plusieurs catégories de cadres, s'avère en effet être « juste » en ce sens qu'il s'agit, selon nous, moins de postuler sur l'unité de la catégorie « cadres-ingénieurs », que de comprendre les équations temporelles personnelles pratiquées, ou souhaitées, par les individus. Que ces choix soient soumis à la tension entre les acteurs de la négociation collective, ne change rien à la constatation de la variabilité des cadres temporels effectifs au sein de cette catégorie de salariés. Ces représentations nous semblent indiquer un malaise vécu au sein de cette catégorie de salariés. Mais les résultats de cette recherche montrent, aussi, que cet effet n'est pas uniforme. Plusieurs éléments concordent sur l'intérêt que l'ingénieur porte à son travail. Ce qui nous paraît être une « aliénation », une intériorisation des contraintes du temps des marchés, pourrait traduire pour d'autres, un attachement à leur emploi, à leur travail, aux produits et à leur entreprise.

## Bibliographie

- Boltanski L., *Les cadres, la formation d'un groupe social*, Paris : Edition de Minuit, 1982
- Bouffartigue P. et Bouteiller J. (2000).- Les métamorphoses du temps de la subordination in : De Terssac G et Tremblay D.-G. (2000, sous la dir.).- Où va le temps de travail ? Octarès, Toulouse : pp.119-131.
- Bouffartigue P. et Bouteiller J. (2003).- Etudier le travail des cadres, un bilan de 10 ans d'expérience de recherche, journée d'étude du GDR « cadres », IAE, Lyon, 11 p.
- Bouffartigue P., Boccino M. (1998).- « Travailler sans compter son temps? Les cadres et le temps de travail », Travail et Emploi, no 74, 1/98, DARES, Paris, pp.37-50.
- Bouffartigue P., Gaddéa C. (2000).- *Sociologie des cadres*, ed. la découverte, Paris.
- Demazière D. (2005).- « Le chômage comme épreuve temporelle », in Thoemmes J. et De Terssac G. (2005).- Les temporalités sociales : quelles méthodes d'analyse, quelles réalités ? Octarès Editions, Série MSHS-T, Toulouse, « sous presse », 11 p.
- Friedmann G (1950).-« Où va le travail humain ? Gallimard, Paris.
- Galambaud B. (2001).- Les cadres et les 35 heures, in Groux G. (2001).-« L'action publique négociée : approches à partir des 35 heures France-Europe, coll. Logiques Politiques, L'Harmattan, 249-256.
- Grossin W. (1996).- Pour une science des temps, introduction à l'écologie temporelle, Octarès, Toulouse
- Groux G. (1983).- Les cadres, La découverte/Maspero, Paris
- Lallement, M. & Lefèvre, G. (1997). Le temps de travail des cadres, In : G. Bosch et al. (Eds.) Le temps de travail : nouveaux enjeux, nouvelles normes, nouvelles mesures (pp. 79-109). Bruxelles : Editions du DULBEA.
- Thoemmes J., *Vers la fin du temps de travail ?*, Collection Le Travail Humain, ed. PUF, Paris, 2000.

## Bibliographie indicative

- Benguigui G., Griset A., Montjardet D. (1978).- La fonction d'encadrement, La Documentation française, Paris.
- Boltanski L., *Les cadres, la formation d'un groupe social*, Paris : Edition de Minuit, 1982
- Bouffartigue P., Boccino M. (1998).- « Travailler sans compter son temps? Les cadres et le temps de travail », Travail et Emploi, no 74, 1/98, DARES, Paris, pp.37-50.
- Bouffartigue P., Gaddéa C. (2000).- *Sociologie des cadres*, ed. la découverte, Paris.
- De Terssac G. (1992).- *L'autonomie dans le travail*, PUF, Paris.
- Dumazedier J. (1962).- *Vers une civilisation du loisirs ?*, ed : Seuil, Paris.
- Groux G. (1983).- Les cadres, La découverte/Maspero, Paris
- Lallement, M. & Lefèvre, G. (1997). Le temps de travail des cadres, In : G. Bosch et al. (Eds.) Le temps de travail : nouveaux enjeux, nouvelles normes, nouvelles mesures (pp. 79-109). Bruxelles : Editions du DULBEA.
- Reynaud J.-D., *Le conflit, la négociation et la règle*, ed. Octarès, Toulouse, 1995
- Reynaud J.-D., *Les syndicats les patrons et l'Etat*, Collection Relations sociales, ed. Economie et humanisme, les éditions ouvrières, Paris, 1978
- Thoemmes J., de Terssac G., *La négociation du temps de travail et les composantes du référentiel temporel*, in *Loisir et société*, Vol 20, p 51-72, Presse de l'Université du Québec, 1997
- Thoemmes J., *Vers la fin du temps de travail ?*, Collection Le Travail Humain, ed. PUF, Paris, 2000.